

Телитченко Дмитрий Николаевич

dom-hors@mail.ru

**РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ
В ОВОЩЕВОДСТВЕ
ОТКРЫТОГО ГРУНТА НА УРОВНЕ
ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ**

Telitchenko Dmitry Nikolaevich

dom-hors@mail.ru

**RISK MANAGEMENT
IN VEGETABLE GROWING
IN THE OPEN PRODUCTION
ON THE LEVEL OF BUSINESS ENTITIES**

Аннотация:

В статье предложен алгоритм управления рисками в овощеводстве открытого грунта, включающий этапы постановки целей риск-менеджмента, идентификации и анализа потенциальных рисков предприятия, формирования инструментария минимизации рисков, мониторинга и контроля в области риск-менеджмента. Подробно рассмотрено содержание основных способов и методов управления рисками овощеводческих предприятий.

Ключевые слова:

риск, риск-менеджмент, овощеводство открытого грунта, способы минимизации рисков, методы минимизации рисков.

Summary:

The article proposes an algorithm of risk management in vegetable growing in the open, including stages of setting objectives of the risk management, identification and analysis of the potential business risks, formation of tools for the risks minimization, monitoring and control in the field of the risk management. The author considers in detail the main methods and techniques of the risk management of the vegetable farming companies.

Keywords:

risk, risk management, vegetables growing in the open, way of risks minimization, methods of risks minimization.

Сохранение негативных тенденций в российском аграрном секторе выводит на первый план необходимость управления рисками как важнейшего элемента стратегического развития организации. Предлагаемая система комплексного управления рисками овощеводства открытого грунта на уровне хозяйствующих субъектов может быть реализована в виде модульной структуры, интегрирующей различные этапы риск-менеджмента (рисунок 1).

Формирование системы управления рисками овощеводческого предприятия целесообразно начинать с процедуры постановки целей и задач, содержание которых должно непосредственно вытекать из стратегических целей развития хозяйства. Наряду с этим цели риск-менеджмента должны коррелировать с результатами предварительного анализа внешней (в разрезе макроэкономических, региональных и отраслевых факторов) и внутренней среды функционирования предприятия. А также учитывать особенности сельского хозяйства, в котором постановка целей при осуществлении рискованной деятельности имеет специфику. В частности, овощеводческие предприятия в стратегическом плане не могут ориентироваться исключительно на максимизацию прибыли за счет выращивания высокорентабельных культур, поскольку для поддержания долгосрочной устойчивости производства должны решать проблемы сохранения и увеличения почвенного плодородия.

Второй этап – анализ потенциальных рисков – предполагает процедуры идентификации, классификации, качественного и количественного анализа и ранжирования рисков. Для решения задач, связанных качественным анализом возможных угроз, актуальных для конкретного предприятия, нами предлагается использование результатов предметного анализа рисков овощеводства открытого грунта, представленных в виде многоуровневой классификации [1, с. 50].

Качественный анализ рисков направлен на сбор и систематизацию информации, необходимой для выявления их источников и факторов в условиях конкретного субъекта хозяйствования. Количественный анализ дает возможность обобщить полученные сведения и дать стоимостную оценку величины возможного ущерба и его математической вероятности. Однако возможности количественного анализа рисков на этапе становления системы риск-менеджмента на предприятии будут ограничены преимущественно методами экспертных оценок, возможности применения статистических и экономико-математических приемов появятся по мере накопления внутренней статистики.

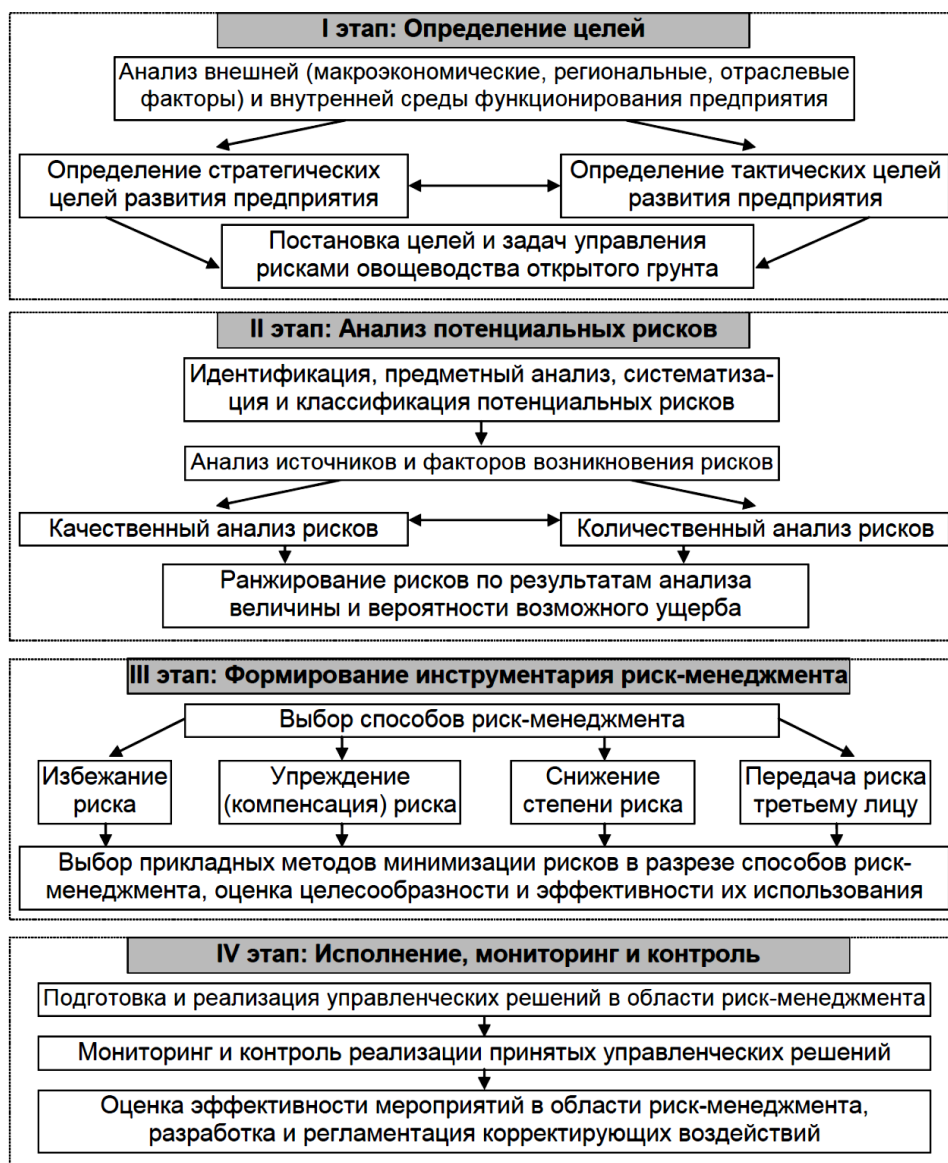


Рисунок 1 – Алгоритм формирования системы управления рисками в овощеводстве открытого грунта на уровне хозяйствующих субъектов

Третий этап – формирование инструментария риск-менеджмента – предполагает выбор прикладных методов минимизации рисков в разрезе способов риск-менеджмента (рисунок 2).



Рисунок 2 – Основные способы и методы минимизации рисков овощеводческого предприятия

Способ избежания применяется в случае неустраимых сомнений относительно ключевых параметров рискованной ситуации и означает частичный или полный отказ от конкретного мероприятия, сопряженного с риском. Перечень подобных ситуаций для овощеводческих предприятий можно ограничить: заключением сделок на условиях отсутствия предоплаты при отрицательной деловой репутации покупателя; возделыванием не районированных сортов овощных культур, использованием низкокачественных репродукций семян; рискованными финансовыми операциями (избыточное кредитование, вложение в высокорисковые финансовые активы и т.д.).

Важную роль в минимизации рисков играет способ упреждения (компенсаторные методы), позволяющий хозяйствующему субъекту сформировать в рамках собственной организационно-управленческой структуры механизмы, предупреждающие возникновение рискованных ситуаций за счет минимизации информационной неопределенности среды функционирования.

Преодолению информационной асимметрии в процессе обоснования прогнозных управленческих решений во многом будет способствовать использование методов стратегического планирования, в рамках которых особое внимание должно уделяться функциональной поддерживающей стратегии минимизации риска, являющейся частью общей стратегии. Объективно необходимым элементом управления овощеводством с учетом рисков и этапом управленческой деятельности является маркетинговый и финансово-экономический анализ, позволяющий системно представить закономерности и тенденции развития предприятия, его внешнего окружения и конъюнктуры овощных рынков [2, с. 237].

Варьирование положениями контрактной документации как компенсаторный метод управления рисками, предусматривает возможность согласованного структурирования отношений между контрагентами по распределению рисков при сохраняющейся неопределенности внешней среды. При разработке договоров предприятие посредством отдельных положений может частично переложить риски на контрагента, например, предусмотрев оплату и передачу овощной продукции покупателю в момент отгрузки, перенося тем самым риск порчи скоропортящейся продукции в зависимости от зафиксированных условий на покупателя или транспортную компанию.

Снижение степени риска – это способ минимизации рисков овощеводства открытого грунта, предполагающий воздействие на общую вероятность и величину возможного ущерба за счет регламентации рисков по отдельным направлениям финансово-хозяйственной деятельности и уровням ответственности.

Операционная и территориальная диверсификации как метод снижения риска направлена на диссипацию совокупного уровня риска финансово-хозяйственной деятельности путем ограничения максимально возможных потерь на одно событие за счет увеличения количества таких событий. Для овощеводческого предприятия возможности территориальной диверсификации изначально ограничены жесткой географической привязкой к конкретному земельному участку, но их вполне достаточно для минимизации ресурсных рисков и рисков маркетинговой политики. В первом случае речь идет о налаживании деловых отношений с поставщиками материальных ресурсов из соседних регионов, во втором – о расширении поставок за пределы регионального овощного рынка. Помимо минимизации рисков это будет способствовать ослаблению монополизации локальных рынков различными посредниками.

В части операционной диверсификации в овощеводстве открытого грунта возможна внутренняя регламентация допустимого уровня производственных (технологических, снижения операционной эффективности) и финансовых (кредитных, инвестиционных) рисков по следующим направлениям: 1) установление максимальной и минимальной доли в структуре посевов отдельных видов овощных культур в зависимости от используемых севооборотов и эффективности продаж при разных вариантах ассортиментной политики; 2) нормирование структуры посевных площадей по культурам и сортам (сроки созревания, устойчивость к определенным болезням и вредителям, параметры лежкости и т.д.), способам подготовки почвы, схемам посева, полива и другим технологическим приемам; 3) развитие дополнительных видов деятельности (например, молочного скотоводства); 4) развитие систем фасовки, переработки и хранения овощей на предприятии (диверсифицирует сроки и другие условия продаж).

Самострахование (резервирование) как метод снижения степени риска, предполагает формирование обязательных и инициативных резервов. Овощеводческие предприятия помимо резервного фонда, определяемого их организационно-правовым статусом, в соответствии с налоговым кодексом могут создавать резервы по сомнительным долгам, под обесценение вложений в ценные бумаги, на ремонт основных средств и другие.

Лимитирование – метод, предусматривающий разработку внутренних нормативных положений, регламентирующих распределение функциональных обязанностей и ответственности между уровнями и субъектами управления в области риск-менеджмента. Использование метода наиболее целесообразно для минимизации организационно-управленческих рисков в части:

1) закрепления отдельными положениями в должностных инструкциях линейных и функциональных руководителей и специалистов их обязанностей в области управления конкретными рисками; 2) установление предельных величин ущерба на одно событие по уровням принятия управленческих решений (например, максимальной суммы договора продажи овощей на условиях отсрочки оплаты платежа); 3) установление персональной ответственности главных специалистов и руководителей за ущерб, допущенный по их вине.

Передача риска – это способ минимизации рисков, означающий передачу ответственности за него третьим лицам при сохранении общего уровня риска, характерного для овощеводства открытого грунта.

Из возможных методов риск-менеджмента, предполагающих передачу риска, наиболее доступным и проработанным является страхование. При этом действующее законодательство создает стимулы в этой сфере, изменяя механизм субсидирования затрат страхователей – сейчас они оплачивают только 50 % страховой премии, оставшиеся 50 % перечисляются из бюджета на расчетный счет страховщика [3]. В 2012 г. на субсидирование страхования в аграрном секторе из федерального бюджета планируется выделить 6 млрд. руб. Между тем, по оценкам экспертов, чтобы обеспечить доступ всех российских сельхозпроизводителей к системе страхования с господдержкой, потребуется сумма около 30 млрд. руб. [4].

Возможности использования гарантийного обеспечения для овощеводческих предприятий ограничены преимущественно сферой кредитных отношений (предоставление займов, продажи с отсрочкой платежа, авансирование поставщиков). Среди возможных видов гарантийного обеспечения следует отметить: подтвержденные гарантии или поручительства государства (субъектов Российской Федерации); банковские гарантии; векселя крупных российских и иностранных банков и компаний; поручительства юридических лиц.

Четвертый этап – исполнение, мониторинг и контроль в области риск-менеджмента. Содержание данного этапа составляет организация выполнения намеченной программы действий, определение отдельных мероприятий, объемов и источников финансирования, конкретных исполнителей и сроков выполнения. Логическим завершением этапа выступают процедуры внутреннего контроля, представляющие собой процесс проверки исполнения управленческих решений в области риск-менеджмента и включающие: определение объектов, видов и сфер контроля, ранжирование контролируемых параметров, разработку количественных стандартов контроля, мониторинг и формирование алгоритмов корректирующих воздействий для устранения выявленных отклонений.

Таким образом, предложенный алгоритм управления рисками в овощеводстве открытого грунта позволяет систематизировать основные этапы формирования системы риск-менеджмента на уровне хозяйствующих субъектов, адаптировав традиционные способы и методы минимизации рисков к условиям осуществления финансово-хозяйственной деятельности предприятий отрасли.

Ссылки:

1. Коробейников Д.А. Систематизация рисков овощеводства открытого грунта / Д.А. Коробейников, Д.Н. Телитченко // Дискуссия. 2012. № 7. С. 49–53.
2. Иванова Н.В. Современный механизм управления маркетингом в АПК / Н.В. Иванова, Н.С. Талдыкина // Известия Нижневолжского агроуниверситетского комплекса: наука и высшее профессиональное образование. 2012. № 3 (27). С. 232–239.
3. Федеральный Закон «О государственной поддержке в сфере сельскохозяйственного страхования и о внесении изменений в Федеральный закон «О развитии сельского хозяйства» от 25.07.2011 № 260-ФЗ // Российская Газета. Федеральный выпуск. 2011. 27.07. № 5538.
4. Сельскохозяйственное страхование. Интернет-портал «Российской Газеты». URL: <http://www.rg.ru/2011/09/02/vestiselkhoz.html> (дата обращения: 26.09.2012).

References (transliterated):

1. Korobeynikov D.A. Sistematizatsiya riskov ovoshchevodstva otkrytogo grunta / D.A. Korobeynikov, D.N. Telitchenko // Diskussiya. 2012. № 7. P. 49–53.
2. Ivanova N.V. Sovremenniy mekhanizm upravleniya marketingom v APK / N.V. Ivanova, N.S. Taldykina // Izvestiya Nizhnevolzhskogo agrouniversitetskogo kompleksa: nauka i vyshee professional'noe obrazovanie. 2012. № 3 (27). P. 232–239.
3. Federal'niy Zakon «O gosudarstvennoy podderzhke v sfere sel'skokhozyaystvennogo strakhovaniya i o vnesenii izmeneniy v Federal'niy zakon «O razvitiy sel'skogo khozyaystva»» ot 25.07.2011 № 260-FZ // Rossiyskaya Gazeta. Federal'niy vypusk. 2011. 27.07. № 5538.
4. Sel'skokhozyaystvennoe strakhovanie. Internet-portal «Rossiyskoy Gazety». URL: <http://www.rg.ru/2011/09/02/vestiselkhoz.html> (date of access: 26.09.2012).